

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kinerja organisasi merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau usaha yang ada di dalam organisasi atau perusahaan yang dipengaruhi oleh faktor internal maupun faktor eksternal. Fungsi pekerjaan atau usaha yang terkait dengan kinerja organisasi adalah strategi perusahaan, pemasaran, operasional, sumber daya manusia dan keuangan. Menurut Tika (2010) menyampaikan bahwa banyak faktor yang dijadikan ukuran terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi penting bagi keberlangsungan sebuah organisasi atau institusi, yang memastikan organisasi tersebut bergerak maju dan mencapai dari tujuan organisasi. Dengan kata lain untuk dapat bergerak maju dan mencapai tujuan tersebut, diperlukan kinerja organisasi yang maksimal. Pencapaian kinerja organisasi yang maksimal tersebut terus perlu dilakukan pada semua perusahaan baik perusahaan swasta maupun perusahaan pemerintah.

Salah satu perusahaan pemerintah (persero) yang berupaya terus untuk meningkatkan kinerja organisasinya adalah PT Garuda Indonesia. PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk adalah perusahaan BUMN bergerak di bidang jasa transportasi yang berdiri sejak tahun 1949. Tahun pendirian tersebut seiring dengan lahirnya Negara Kesatuan Republik Indonesia setelah lepas dari masa penjajahan. PT Garuda Indonesia terus berupaya untuk tumbuh dan menjadi salah satu BUMN yang sehat. Dalam upaya tersebut, PT Garuda Indonesia, sejak 2011 lalu melepas 40 % (empat puluh persen) sahamnya di Bursa Efek Indonesia untuk dimiliki oleh *public*. Sejak menjadi perusahaan terbuka, PT Garuda Indonesia semakin berupaya meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini penting, karena kinerja organisasi di PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk yang semakin baik akan memberikan kepastian kepada pasar maupun pemegang saham bahwa nilai saham Garuda Indonesia berharga dan mempunyai

nilai profit serta kinerja ini memastikan keberlangsungan usaha Garuda Indonesia di masa depan.

Namun upaya meningkatkan kinerja organisasi bukan hal yang mudah. Diperlukan sumber daya manusia yang profesional dan budaya perusahaan yang baik (Moeljono, 2003). Sumber daya manusia di dalamnya adalah karyawan atau SDM yang bertugas pada bidangnya masing-masing. Karyawan sebagai modal yang sangat penting untuk memastikan berjalannya sistem, proses atau mekanisme yang ada di dalam perusahaan dan sangat mempengaruhi dalam proses serta hasil yang diinginkan atau dicapai oleh perusahaan. Untuk mengatur sumber daya manusia yang beragam dengan kompetensi yang berbeda, tentu dibutuhkan peran kepemimpinan. Peran pemimpin dalam sebuah organisasi baik yang telah berjalan maupun baru diinisiasi, dalam membawa organisasi kepada misi dan visinya amatlah vital. Di samping itu peran kepemimpinan memiliki posisi strategis dalam suatu organisasi.

Kepemimpinan (Yukl, 2010) adalah kemampuan dari seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi, mengajak orang lain untuk memberikan kontribusi untuk mencapai keefektifan dan kesuksesan dari organisasi. Kepemimpinan menurut Levine dan Crom dalam Fatokun (2010) adalah tentang mendengarkan orang-orang, mendukung dan mendorong mereka dan melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan dan proses pemecahan masalah. Seorang pemimpin harus mampu mengarahkan anak buahnya mengenai arah tujuan organisasi dan bagaimana cara mencapai tujuan tersebut. Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi sikap dan tingkah laku orang lain. Terkait dengan kemampuannya mempengaruhi gaya dan tingkah laku bawahan menjadikan pemimpin memiliki gaya yang berbeda-beda. Gaya pemimpin yang berbeda-beda ini kemudian disebut dengan gaya kepemimpinan.

Gaya Kepemimpinan adalah hal yang penting dalam mengatur proses sebuah bisnis untuk mencapai tujuannya. Oleh karenanya diperlukan gaya kepemimpinan yang tepat dalam

sebuah perusahaan atau institusi sehingga tujuan perusahaan dapat berjalan secara tepat dan efisien. Gaya kepemimpinan dari masing-masing individu pemimpin akan membawa warna dan perjalanan dari organisasi tersebut. Drucker dalam Tika (2010), secara khusus memandang gaya kepemimpinan adalah kerja. Gaya kepemimpinan merupakan kunci dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis untuk kelangsungan hidup usaha (Handoko, 2001). Namun demikian meskipun gaya kepemimpinan merupakan hal yang penting, diperlukan faktor lain untuk membentuk kinerja organisasi yang baik dan terus meningkat. Faktor tersebut adalah budaya perusahaan atau budaya organisasi.

Budaya organisasi adalah seperangkat keyakinan, asumsi, nilai dan persepsi yang diangkat dan dimiliki oleh anggota organisasi (Schein, 1999). Oleh karenanya budaya organisasi atau budaya perusahaan mempengaruhi perilaku individu dan unit atau kelompok di dalam perusahaan sehingga budaya organisasi atau budaya perusahaan dapat menjadi nilai yang dianut oleh anggota di dalam perusahaan dan dapat mendukung terhadap gaya kepemimpinan seorang pemimpin di dalam perusahaan. Budaya Perusahaan sebagai acuan dalam nilai yang dipercaya dapat membawa perusahaan untuk selalu konsisten dan mempunyai komitmen untuk dapat mencapai tujuan dari perusahaan tersebut. Perusahaan dengan budaya yang kuat dan positif akan memungkinkan orang-orang di dalamnya dapat termotivasi untuk bekerja dengan baik, berkembang dan melakukan koreksi untuk perbaikan kinerja individu-individunya. Walaupun tidak mudah untuk berubah, budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja, sehingga produktivitas perusahaan dapat lebih meningkat (Tan, 2002).

Penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pada kinerja organisasi sejauh ini telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya, dan hampir semua hasil penelitian menyampaikan bahwa adanya pengaruh dari gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi. Beberapa hasil penelitian sebelumnya diantaranya

adalah Elenkov, 2000; Borril *et al.*, 2005. Handoko (2001) menyatakan bahwa para pemimpin dapat mempengaruhi prestasi organisasi. Oleh karena itu kepemimpinan merupakan kunci dalam manajemen memainkan peran penting dan strategis untuk kelangsungan usaha. Kepemimpinan mempunyai peran yang sangat vital dalam membentuk suatu perusahaan untuk tujuan atau sasaran yang diinginkan. Sedangkan penelitian tentang budaya dalam Lako (2004) menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat akan berdampak positif pada terbentuknya kinerja sebuah organisasi dalam jangka panjang. Penelitian lain yang dilakukan oleh Valencia *et al.* (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Pengaruh tersebut disebabkan karena budaya organisasi dapat mendorong tumbuhnya inovasi dan kinerja organisasi atau perusahaan.

Pada penelitian ini tidak hanya melakukan penelitian terkait dengan kepemimpinan dan budaya organisasi. Namun penelitian ini akan memasukkan aspek atau unsur loyalitas karyawan sebagai faktor yang menguatkan hubungan kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa loyalitas karyawan sangat mempengaruhi pada kualitas pelayanan yang berdampak pada kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan yang akan mengarah kepada keuntungan perusahaan yang bergerak di bidang jasa (Rachel W.Y. Yee, Andy C.L. Yeung , T.C. Edwin Cheng, 2008).

Penelitian ini merupakan pengembangan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Rachel W.Y. Yee, Andy C.L. Yeung, T.C. Edwin Cheng (2008).

Berdasar pada uraian diatas, penulis tertarik untuk meneliti pada objek penelitian dengan judul: ***Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dengan dimoderasi oleh Loyalitas Karyawan : Studi atas persepsi karyawan PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Surabaya.***

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka permasalahan yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja organisasi di PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Surabaya?
2. Apakah Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi di PT..Garuda Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Surabaya ?
3. Apakah loyalitas karyawan memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja organisasi di PT. Garuda Indonesia (Persero) Kantor Cabang Surabaya?
4. Apakah loyalitas karyawan memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi di PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Surabaya ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja organisasi di PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Surabaya.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi di PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Surabaya
3. Untuk menganalisis loyalitas karyawan dalam memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja organisasi di PT. Garuda Indonesia (Persero) Kantor Cabang Surabaya
4. Untuk menganalisis loyalitas karyawan dalam memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi di PT. Garuda Indonesia (Persero) Kantor Cabang Surabaya
a.

5.

I.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

I.4.1. Teoritis

Menambah wawasan terkait dengan kajian teori gaya kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kinerja organisasi yang diperkuat oleh loyalitas karyawan pada perusahaan industri aviasi.

I.4.2. Manfaat praktis

1. Menjadi acuan bagi pihak manajemen perusahaan yaitu PT Garuda Indonesia dalam meningkatkan kinerja organisasi dan aspek yang **berkaitan**.
2. Menjadi dasar bagi para praktisi SDM untuk mengetahui aspek penting dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi serta aspek penting dalam upaya mempertahankan karyawan yang loyal dengan cara meningkatkan kemampuan kepemimpinan dan budaya organisasi yang kuat